

Hans Riess*

ZASADY KOMPLEKSOWEGO PLANOWANIA POSTĘPU TECHNICZNEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Jak wiadomo, przyspieszenie postępu naukowo-technicznego stanowi istotny czynnik pogłębienia procesu intensyfikacji, a jednocześnie w związku z tym stanowi pierwszoplanową pozycję w czynnościach zarządzania i planowania przedsiębiorstw i kombinatów.

W celu osiągnięcia planowanej wydajności pracy, w gospodarce narodowej NRD w latach 1976-1980 nieodzowne jest skuteczne wdrożenie postępu naukowo-technicznego do zakładowego procesu reprodukcji. Związane z tym wymagania stawiane nauce i technice, jako głównym źródłom rozwoju wydajności pracy i efektywności w skali mikro- i makroekonomicznej, wyrażają jednocześnie nierozzerwalny związek pomiędzy postępem naukowo-technicznym a wymaganiami intensywnej reprodukcji rozszerzonej. Nieistotne jest z jakiego punktu widzenia rozpatruje się zadania związane z intensyfikacją. Zawsze chodzi tu o wykorzystanie wiedzy naukowo-technicznej i wyników, które, oprócz rozwoju materialnego procesu produkcji, powinny także przyczynić się do planowanego i celowego rozwoju procesów socjalnych w przedsiębiorstwach i kombinatach. W takim procesie chodzi o pełne wykorzystanie i rozwijanie zdolności twórczych (kreatywność) zatrudnionych.

Problem sprowadza się w zasadzie tylko do tego, w jaki sposób najlepiej można ująć znaczenie i kierunki działania nauki i techniki w planie cząstkowym w ramach planu całościowego danego przedsiębiorstwa. Ważne jest przy tym nie tylko skuteczne

*Prof. dr, Uniwersytet im. K. Marksa w Lipsku.

opaniowanie poszczególnych problemów cząstkowych lecz także opanowanie wielowarstwowego procesu cyklu nauka-technika-produkcja.

Jak przedstawia się sytuacja w tym zakresie?

W ostatnich latach wyłoniły się problemy dotyczące treści i metodyki planowania nauki i techniki, które zarówno w teorii, jak i w praktyce nie zostały i nie są dotąd w sposób zadowalający rozwiązane. Przykładowo, plan cząstkowy "nauka i technika" zajmował często miejsce obok planu zakładu. W konsekwencji, plan dotyczący nauki i techniki był opracowywany w oderwaniu od ekonomicznych wymagań całej reprodukcji i planu globalnego, a zadania oraz wyniki planu nauki i techniki nie były związane organicznie ze wskaźnikami wydajności planu przedsiębiorstwa. W praktyce okazało się więc, że istnieją niezgodności pomiędzy obniżką kosztów własnych na podstawie wskaźników planu cząstkowego "nauka i technika" a rozwojem kosztów własnych w części planu dotyczącej kosztów i finansów lub pomiędzy wzrostem produktywności pracy we wskaźnikach planu nauki i techniki a rozwojem siły roboczej w części planu dotyczącej produktywności pracy i siły roboczej.

Następny problem to niewystarczające opanowanie łańcucha (ciągu) od badań podstawowych poprzez badania stosowane i rozwój do wdrożenia do produkcji, jak również niewystarczające bilansowanie zadań planu nauki i techniki z konkretnymi warunkami realizacji, np. z przygotowaniem rynku, z niezbędnymi wdrożeniami inwestycyjnymi, z przygotowaniem podjęcia produkcji z punktu widzenia czynnika rzeczowego i ludzkiego.

Na podstawie wyników badań na temat wspomnianych i innych problemów można wskazać na cztery główne kierunki dalszego rozwoju planowania nauki i techniki:

- 1) stopniowe wprowadzenie planowania długofalowego,
- 2) właściwe i w porę przygotowane przedstawienie ekonomicznego celu dla nauki i techniki,
- 3) ustalenie powiązań jakościowych i ilościowych poszczególnych planów planu cząstkowego nauki i techniki między sobą, a także z innymi częściami planu, wchodzącymi w skład kompleksowego planu przedsiębiorstwa,
- 4) planowe opanowanie procesu wdrożenia.

Oprócz tego ważne jest opanowanie związku pomiędzy plano-

waniem nauki i techniki a planowaniem poszczególnych przedsięwzięć w przedsiębiorstwach i kombinatach.

Jak wiadomo, plan nauki i techniki, jako część składowa całościowego planu przedsiębiorstwa, odnosi się do roku planowego. Planowanie przedsięwzięć natomiast wiąże się z okresem opracowań, który z reguły trwa dłużej niż jeden rok. Opracowanie cyklu nauka-technika-produkcja, jak również kompleksowość planowania nauki i techniki, wymaga zatem:

- 1) uzgodnienia związku pomiędzy planem ogólnym a planem przedsięwzięć,

- 2) wewnętrznej zgodności planu nauki i techniki,

- 3) wewnętrznej zgodności planu nauki i techniki z innymi planami cząstkowymi w obrębie planu ogólnego przedsiębiorstwa.

Wynikają stąd zarówno problemy treściowe (dotyczące zawartości), (np. planowanie i wykrywanie obniżki kosztów własnych i oszczędności czasu pracy), problemy metodyczne planu (np. wyodrębnienie korzyści ekonomicznych z planu nauki i techniki i korzyści ekonomicznych z planu inwestycji), a także problemy czasowo-organizacyjne (np. dopasowanie planowania ogólnego i przedsięwzięć do nauki i techniki).

Omawiany dotąd, wyraźnie kompleksowy, charakter zakładowego planowania postępu naukowo-technicznego wymaga jednocześnie jednolitego zarządzania i odpowiedzialności przy opracowywaniu i planowaniu zadań dla nauki i techniki w przedsiębiorstwach i kombinatach. Końcowe konkluzje na temat zilustrowanych problemów są jednocześnie wymaganiami dla przedsiębiorstwa w zakresie utrzymania porządku odnośnie kompleksowego planowania, przygotowania, wdrożenia i kontrolowania planu cząstkowego nauki i techniki. Kompleksowość jego planowania wymaga tak samo wielostopniowego postępowania.

Należy przy tym zauważyć, że kierowanie postępu naukowo-technicznym rozciąga się na różne szczeble zarządzania w przedsiębiorstwach i kombinatach. Ponadto niezbędne jest bardziej bezpośrednie zaangażowanie ośrodków badawczych danej gałęzi przemysłu, jak i wyższych szkół i politechnik, a więc kooperacja badawcza. Z tym wiąże się konieczność ścisłego ustalenia i rozgraniczenia kompetencji kierowania i odpowiedzialności, a także liczebność kolektywu badawczego. W większym stopniu należy uwzględnić centralne lub zakładowe placówki badawcze

poszczególnych faz produkcji, odbiorców lub konsumentów. Aktualne problemy zarządzania ujawniają się zwłaszcza przy koordynowaniu treści zadań i przy wyznaczaniu terminów wykonania na poszczególnych szczeblach zarządzania.

W kombinatach, kierownictwo ma zadanie kierować procesem reprodukcji kombinatu jako procesem jednolitym, mającym na celu stworzenie pożądaných warunków naukowo-technicznych i ekonomicznych w celu wysokiego podniesienia produktywności pracy i efektywności produkcji w poszczególnych zakładach kombinatu. Aby zakładom kombinatu i ośrodkom badawczym, przy uwzględnieniu realnego potencjału ekonomicznego, przedstawić państwowe wskaźniki i normatywy zróżnicowane, kierownictwo kombinatu potrzebuje miarodajnych i zaagregowanych informacji, opracowanych na podstawie jednolitej metodyki.

Takie ustalenie zadań wymaga jednocześnie organicznego powiązania zadań i wyników nauki i techniki z innymi planami cząstkowymi kompleksowego planu przedsiębiorstwa. Osiąga się to przede wszystkim poprzez zcentralizowanie na płaszczyźnie kierownictwa kombinatu planowania całości zadań nauki i techniki w celu właściwego włączenia prac i zadań naukowo-technicznych w ogólny rozwój kombinatu. Narzuca to jednakże konieczność opracowania dla zakładów kombinatu i poszczególnych zadań nauki i techniki ekonomicznych dyrektyw. Zdecentralizowane planowanie poszczególnych przedsięwzięć i zadań następuje w oparciu o dyrektywy kierownictwa kombinatu na odpowiedzialność zakładów kombinatu. Takie rozgraniczenie odpowiedzialności dla zakładowego planowania nauki i techniki wydaje się celowe.

Kompleksowe uporządkowanie zakładowego planowania nauki i techniki określa przy tym zasady i zadania w procesie planowania, wyznacza metody i instrumenty dla przygotowania planu i opracowania tematu, jak i dla obliczeń planowych i kontroli, i reguluje bilansowanie ogólnych zadań planu nauki i techniki. Opierając się na ustalonych wyznacznikach i centralnej metodyce planowania, jest ono instrumentem dla jakościowego kierowania procesem przyspieszenia postępu naukowo-technicznego.